



Indian and Northern  
Affairs Canada

Affaires indiennes  
et du Nord Canada

Publication

CA  
IA  
- 1986  
A42




3 1761 11764575 4

## A Guide

# Alternative Funding Arrangements Modes optionnels de financement

Canada



Digitized by the Internet Archive  
in 2022 with funding from  
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761117645754>

011  
IA  
-1986  
A42

## Contents

Foreword 3

Introduction 4

Alternative Funding Arrangements: A Description 6

Implementing Alternative Funding Arrangements 9

Interdepartmental Relationships 12

---

Alternative	Modes
Funding	optionnels de
Arrangements	financement

---



Published under the authority of the  
Hon. Bill McKnight, P.C., M.P.,  
Minister of Indian Affairs and Northern Development,  
Ottawa, 1986.

QS-5221-010-BB-A1  
Catalogue No. R34-3/1-1986  
ISBN 0-662-54169-3

© Minister of Supply and Services Canada

## Foreword

This guide provides an overview of Alternative Funding Arrangements describing the objectives, main features, operational processes and procedures involved.

It is not intended to cover technical detail in depth. Instead, it offers basic information for managers and others, helping them understand the full potential of Alternative Funding Arrangements. Please note the phrase “Indian Councils” in the text includes Bands and Tribal Councils.

More detailed technical information about Alternative Funding Arrangements is available on request from departmental regional offices or from:

Alternative Funding Arrangements  
Indian and Northern Affairs Canada  
Ottawa, Ontario  
K1A 0H4  
Tel. (819) 994-0010



## Introduction

For many years, Indian leaders have sought a relationship with the federal government and with citizens of Canada which would recognize the authority of Indian communities to manage and control their own affairs.

During the 1970s and early 1980s, the federal government pursued a policy of re-establishing Indian control over the affairs of Indian communities. Until recently, this process consisted largely of transferring the responsibility for administering government programs and services to Indian Councils. While this process made the delivery of program services more responsive to community needs and helped to develop administrative and management skills in Indian communities, it only provided limited real authority and flexibility in designing and managing programs and services.

Government program authorities could only allow Indian Councils to administer programs according to federal program requirements and severely restricted them in the degree to which funds provided for one purpose could be used for another. As a result, Indian Councils were directly responsible and accountable to government departments for the way in which funds were used, and accountable only to a lesser degree to their own people.

The Report of the Special Committee on Indian Self-Government (Penner Report) published in October 1983 and

Canada's response, agreed that this situation was unacceptable and changes must occur with respect to Indian autonomy.

Alternative Funding Arrangements represents one method for providing Indian Councils with the expanded authority to manage the affairs of their people.

The Penner Report recommended that in order to establish Indian Government, action should be taken in three areas:

- *Constitutional amendments*, to entrench the right of Indian peoples to self-government in the Constitution of Canada;
- *Indian Self-Government legislation* to recognize First Nations and to establish the legal framework for their operation; and
- *Any administrative or policy changes* that are possible under existing legislation and that would enhance self-government.

Alternative Funding Arrangements are part of the third category of actions described by Penner.

This third category is not a substitute for legislative or constitutional action to establish Indian Self-Government. The development of self-government legislation and the financial arrangements which would apply under such legislation are not a part of this initiative and will proceed separately.

Similarly, Alternative Funding Arrangements are not a part of, or a substitute for any Indian Government rights which may be acquired through comprehensive claims settlement.

Instead, Alternative Funding Arrangements provide a method for Indian Councils to have expanded authority to manage the affairs of their people.

Many Bands may wish to make the change to Indian self-government in two phases; the Alternative Funding Arrangements being the first, and Indian self-government legislation being the second. It should be noted, however, that Alternative Funding Arrangements are optional and not a required step on the way to self-government legislation.

## Alternative Funding Arrangements: A Description

Alternative Funding Arrangements represent a major change in the administrative practices of the Department of Indian and Northern Affairs.

In November 1985, Cabinet approved a policy enabling Indian Councils to assume a greater role in operating federally-sponsored programs. Authority was given for the Department to enter into funding arrangements which would transfer to Indian Councils the responsibility for the management of programs. Subsequently, Treasury Board approved the terms and conditions under which the funds should be transferred.

The objective is to transfer the responsibility for the design of programs and for the establishment of priorities to Indian Councils, while at the same time making Indian leaders more responsible to their membership for the management of resources and the development of their communities. This will result in establishing a new relationship between the Minister and Indian people.

### Main Features

The main features of Alternative Funding Arrangements are:

- The accountability of the chief and council to their Band members is enhanced.
- The Minister's accountability to Parliament remains intact.



- Indian Bands may modify and re-design federally-funded programs, in a way more appropriate to their community needs and priorities, as long as minimum program requirements are met.
- Bands have the flexibility to transfer funds between programs, with the exception that capital cannot be transferred to operations and maintenance.
- It is possible to have agreements for periods of up to five years, subject to annual appropriations.

Alternative Funding Arrangements are a government response to initiatives and views put forward by Indian people across the country. It changes the relationship between Indian Bands and DIAND due to the wider scope given to Bands to manage their own affairs.

The Minister's accountability to Parliament is unchanged, but the method by which he exercises this accountability is changed. The Minister's accountability will be exercised by ensuring that Indian Councils entering this arrangement have the capability to manage resources, have an appropriate system of accountability to their membership, make provision for expanded audit reports for the expenditure of funds, and complete a process for remedial action if this becomes necessary.

Indian Councils will be accountable to their membership for the development of programs and the management of resources while at the same time be responsible to the Minister for the prudent, efficient and effective use of resources approved by Parliament for achieving broad policy objectives.

### Community Re-Design of Programs

Under Alternative Funding Arrangements, Indian Councils have greatly expanded authority to develop policies which reflect their own needs and the values of the local community. They can re-design programs to meet those needs and adopt suitable standards that are acceptable to the community. For some activities minimum program requirements are necessary to meet the Minister's on-going responsibilities due to treaties, the *Indian Act*, and the Minister's accountability to Parliament.

### Transferability of Funds

Bands have flexibility to allocate funds in accordance with their own community priorities and funds will be used at the discretion

of the Band. If the Band's priorities change within the period of the funding arrangement, they can reallocate funds between programs without obtaining permission from the Department.

However, capital funds must be used exclusively for the construction or purchase of capital assets. Transfers of capital between program activities are permitted and operations and maintenance funds may be transferred to capital programs, but not capital funds to operations and maintenance. Bands have authority to approve individual capital projects up to \$1.5M. They have the flexibility to decide which capital projects can be funded. Such projects include housing, community facilities, infrastructure systems, small education projects and the purchase of equipment.

Capital projects exceeding \$1.5M will be treated on a specific project basis in accordance with the policy for such projects outside Alternative Funding Arrangements.

### **Multi-Year Funding Agreements**

The funding arrangement provides for multi-year funding agreements which will enable Indian Councils to plan long-term programs with the relative certainty that funds will be available (subject to annual appropriation by Parliament). This permits Indian Councils to establish priorities and rearrange the application of funds over a longer period of time. For example, Bands may wish to allocate all funds to one project in a given year, and then to another in following years. Indian Councils are permitted to retain surpluses which may accrue from year to year and to retain unspent balances.

Multi-year arrangements will provide for adjustment factors based on price and volume, and other approved formulas for adjusting program costs.

### **Indian Councils**

Indian Councils are responsible for overall program delivery, which includes the development of internal policies, program specifications and standards, operational procedures and financial accountability criteria consistent with their own concept and philosophy of local government. Also included in the responsibilities of Councils is the establishment of effective decision-making processes and internal management and administrative systems with clear lines of accountability to the band electorate.

# Implementing Alternative Funding Arrangements

Development and implementation of Alternative Funding Arrangements is a shared responsibility of Indian Bands and departmental field and headquarters personnel.

Any Bands may apply for entry into Alternative Funding Arrangements. A departmental committee composed of senior regional officials will review applications and determine plans of action for each application. These plans may call for the negotiation of the terms of an agreement or the establishment of a management development training plan.

Prior to negotiations, the Department determines the amount of funding available for those departmental programs and services which are included in Alternative Funding Arrangements. This information is shared with the Indian Band.

Bands operating under Alternative Funding Arrangements do not receive more funds than they would if they remained outside the initiative. However, through good planning and management they will be able to obtain greater benefit from these funds.

## Entry Process

A process is necessary to determine which Bands are eligible for entry in Alternative Funding Arrangements. It facilitates the entry of those Bands ready to take on the additional responsibilities. For other Bands, the screening process identifies their management



development requirements. Bands applying for entry should demonstrate their management and administrative strengths, and their commitment to using Alternative Funding Arrangements to meet community needs and priorities as efficiently and effectively as possible.

Entry requirements are not intended to place excessive demands on Bands. They are reasonable indicators of Band competence in the management of programs and funds, including the importance of accountability and the necessary reporting mechanisms.

Many Bands are already successfully managing all or most of their program funds and should have no problem showing their readiness for Alternative Funding Arrangements. However, having a good track record alone is not necessarily a pre-requisite for entry. For example, a Band may have qualified audit reports but still be accepted for Alternative Funding Arrangements if it has, and is acting on, a plan to rectify its problem.

### **Implementation of the Agreement**

Bands assume full responsibility for services in accordance with terms and conditions of their agreement. Departmental officials are available to Bands in an advisory capacity, upon request from the Band. The Department's responsibility is to provide funds and fulfill other obligations contained in the agreement.

### **Audit Review**

There is no detailed monitoring by the Department.

All Bands in Alternative Funding Arrangements are required to submit an audited annual report to the Department the date of which will be negotiated with the bands. This audit is performed by an accredited auditing firm acceptable to the Indian Council and the federal government. An audit guide is provided to the auditing firm by the Department. The Department indicates to auditors that it will be relying on their audited statements as indicators of Bands' managerial performances, and an assurance that minimum program requirements are met.

### **Remedial Action**

The Minister retains the right to take action where terms and conditions of the agreement are not being met. Every opportunity will be given to the Indian Band to resolve the difficulty. As much



as possible, intervention on the part of the Minister will be short-term. Such intervention may involve an administrator, service contracts, or co-management with the Department. However, if the Band cannot resolve its problems, the Minister may rescind the agreement. If it is necessary for the Minister to terminate the agreement, decisions about the delivery of services will be made at that time.

## Interdepartmental Relationships

A number of federal departments have an interest in the development of alternative methods of funding Indian Bands. Health and Welfare Canada, Medical Services Branch, provides a direct service to Indian Bands and is currently developing ways and means to transfer health delivery services to Bands. Employment and Immigration Canada, Secretary of State, Environment Canada, Fisheries and Oceans Canada as well as some federal agencies such as Canada Mortgage and Housing, provide some funding to Indian Bands.

From the outset, Indian Affairs has adopted the principle of an open exchange of information at headquarters and regional levels. This will ensure that all interested departments are kept informed of developments as they occur.

## For More Information

For more information about Alternative Funding Arrangements contact:

Alternative Funding Arrangements  
Indian and Northern Affairs Canada  
Ottawa, Ontario  
K1A 0H4  
Tel. (819) 994-0010





# Renseignements supplémentaires

Pour de plus amples renseignements sur les modes optionnels de financement, veuillez communiquer avec :

Modes optionnels de financement,  
Affaires indiennes et du Nord Canada  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0H4  
(819) 994-0010

## Relations interministérielles

Certains ministères fédéraux s'intéressent à l'établissement des modes optionnels de financement pour les bandes indiennes. La direction générale des services médicaux de Santé et du Bien-être Canada fournit des services directs aux bandes indiennes et est en train d'établir des façons de transférer la responsabilité de ces services aux bandes. Emploi et Immigration Canada, le Secréariat d'Etat, Environnement Canada et Pêches et Océans Canada de même que certaines agences fédérales comme la Société canadienne d'hypothèques et de logement allouent des fonds aux bandes indiennes.

Dès le début, le ministère des Affaires indiennes a adopté le principe du libre échange d'information à l'administration centrale et dans les bureaux régionaux. Cette façon de faire permettra aux ministères concernés d'être toujours informés des progrès dans ce domaine.

informe qu'il s'en remettra aux conclusions de leur vérification pour juger du rendement de la bande en matière de gestion et s'assurer que les critères de base sont respectés.

### **Mesures correctives**

Le Ministre se réserve le droit d'intervenir si les conditions de l'entente ne sont pas respectées. La bande indienne aura l'occasion nécessaire pour résoudre ses difficultés, et, dans la mesure du possible, les interventions du Ministre seront à court terme. De telles interventions peuvent prendre l'une ou l'autre des formes suivantes: la venue d'un administrateur, l'adjudication de marchés de service, ou une co-gestion avec le Ministère. Cependant, si la bande ne peut résoudre ses problèmes, le Ministre se réserve le droit d'abroger l'entente. Si le ministre doit terminer l'entente, une décision sera prise à ce moment concernant la prestation des services.

des responsabilités supplémentaires et, dans le cas des autres bandes, permet d'identifier leurs besoins de formation sur le plan de la gestion. Les bandes désirant participer à ce régime devront faire la preuve de leurs capacités de gestion et d'administration et de leur engagement à appliquer les modes optionnels de financement pour répondre de la façon la plus efficace possible aux besoins et aux priorités de la communauté.

Les exigences d'admission seront telles que les bandes pourrout y satisfaire sans trop de difficulté. Elles constituent des indicateurs raisonnables de la compétence de la bande dans la gestion des programmes et des fonds, ainsi que de l'importance accordée à l'obligation de rendre compte et aux mécanismes nécessaires d'établissement de rapports.

Un grand nombre de bandes gèrent déjà avec succès la plupart ou la totalité des fonds affectés aux programmes et ne devraient avoir aucun problème à se qualifier pour les modes optionnels de financement.

Cependant, un bon rendement ne garantit pas nécessairement à lui seul l'admission. Par contre, une bande peut faire l'objet de rapports de vérification soumis avec réserves, et être quand même admise aux modes optionnels de financement si elle s'est dotée d'un plan visant à corriger ces problèmes et que celui-ci est appliqué.

### Mise en œuvre de l'accord

Les bandes assument l'entière responsabilité de la prestation des services conformément aux modalités de l'accord conclu avec le Ministère. Elles peuvent également, sur demande, bénéficier de l'aide et des conseils des représentants du Ministère. La responsabilité du Ministère se limite à fournir les fonds et à remplir les autres obligations prescrites par l'entente.

### Examen de la vérification

Il n'y a aucune surveillance étroite des bandes par le Ministère. Toutes les bandes participant aux modes optionnels de financement doivent soumettre au Ministère un rapport annuel vérifié, à une date qui aura été convenue au préalable avec la bande. Cette vérification doit être effectuée par des vérificateurs accrédités, approuvés par le conseil de bande et par le gouvernement fédéral. Le Ministère fournit aux vérificateurs un guide de vérification et les



# Mise en œuvre des modes optionnels de financement

L'élaboration et la mise en œuvre des modes optionnels de financement reposent autant sur les bandes indiennes que sur le personnel ministériel des bureaux locaux et de l'administration centrale.

Toutes les bandes peuvent faire une demande de participation aux modes optionnels de financement. Après examen de la demande par un comité formé des cadres supérieurs régionaux, un plan d'action sera élaboré pour chaque demande. Ces plans peuvent prévoir la négociation des modalités d'un accord ou l'élaboration d'un plan de formation et de perfectionnement en gestion. Avant la tenue des négociations, le Ministère identifie le montant de financement disponible pour les programmes et services ministériels inclus dans les modes optionnels de financement et fait part de ces renseignements à la bande indienne.

Les fonds qui seront versés aux bandes participant aux modes optionnels de financement ne sont pas plus élevés que ceux que ces bandes recevraient normalement sans y participer. Cependant, avec une bonne planification et une bonne gestion, elles seront en mesure d'utiliser ces fonds de façon optimale.

## Processus d'admission

Il est nécessaire qu'il existe un processus pour déterminer quelles bandes sont admissibles aux modes optionnels de financement. Ce processus facilite l'admission des bandes qui sont prêtes à assumer

**Conseils indiens**  
Les conseils indiens sont chargés de la prestation globale des programmes, c'est-à-dire de l'élaboration de politiques internes, de paramètres et de normes pour ces programmes, de procédures opérationnelles et de critères d'établissement des rapports financiers, en conformité avec la philosophie et l'idée qu'ils entretiennent d'un gouvernement local. Les bandes doivent également voir à l'établissement de processus efficaces de prise de décisions et de systèmes internes de gestion et d'administration, les obligeant bien clairement à rendre compte à leurs membres.

certaines bandes pourront décider d'allouer tous les fonds à un projet particulier pendant une année donnée, puis de les affecter à un autre projet les années subséquentes. Les conseils indiens sont autorisés à conserver les surplus qui peuvent s'accumuler d'année en année et les sommes non dépensées.  
Les accords de financement plurianuels prévoient des facteurs de rajustement fondés sur les prix et le volume et d'autres formules approuvées aux fins de rajustement des coûts des programmes.

Le régime de financement prévoit la signature d'accords de financement plurianuels qui permettront aux conseils indiens de planifier des programmes à long terme en sachant avec plus ou moins de certitude que des fonds seront disponibles (sous réserve de l'affectation annuelle de crédits par le Parlement). Les conseils indiens seront donc en mesure d'établir des priorités et de varier la répartition des fonds sur une plus longue période. Par exemple,

### **Accords de financement plurianuels**

Les projets d'immobilisation de plus de 1,5 million de dollars seront considérés individuellement, conformément à la politique se rapportant à ces projets et en marge du nouveau régime des modes optionnels de financement.

quipement. Les projets d'immobilisation de plus de 1,5 million de dollars. Elles ont également le pouvoir de choisir les projets d'immobilisation qui vont être financés; ces projets portent généralement sur le logement, sur les réseaux d'infrastructure, les installations communautaires, sur des projets mineurs d'éducation et sur l'achat d'équipement. autoriser des projets d'immobilisation d'au plus 1,5 million de dollars. Elles ont également le pouvoir de choisir les projets d'immobilisation qui vont être financés; ces projets portent généralement sur le logement, sur les réseaux d'infrastructure, les installations communautaires, sur des projets mineurs d'éducation et sur l'achat d'équipement. Cependant, les fonds d'immobilisation doivent servir exclusivement à la construction ou à l'achat de biens immobiliers. Les transferts de fonds d'immobilisation entre activités d'un même programme et les transferts de fonds du programme de fonctionnement et d'entretien aux programmes d'immobilisation sont permis, mais les transferts de fonds d'immobilisation au programme de fonctionnement et d'entretien sont interdits. Les bandes peuvent autoriser des projets d'immobilisation d'au plus 1,5 million de dollars. Elles ont également le pouvoir de choisir les projets d'immobilisation qui vont être financés; ces projets portent généralement sur le logement, sur les réseaux d'infrastructure, les installations communautaires, sur des projets mineurs d'éducation et sur l'achat d'équipement.

### **Possibilités de transfert de fonds**

acceptables à leur communauté. Cependant, dans le cas de certaines activités, les programmes doivent respecter des exigences minimales pour permettre au Ministre d'assumer ses responsabilités continues face aux traités, à la Loi sur les Indiens et à son imputabilité au Parlement.

Les bandes peuvent en toute liberté allouer des fonds selon les priorités de leur communauté et ceux-ci seront dépensés à la discrétion de la bande. Advenant le cas où il y aurait changement dans les priorités de la bande au cours de la période visée par une entente de financement, la bande peut transférer les fonds d'un programme à l'autre sans avoir à obtenir le consentement du Ministère.

**Redéfinition des programmes par la communauté**

Sous le nouveau régime des modes optionnels de financement, les conseils indiens ont des pouvoirs beaucoup plus étendus pour élaborer des politiques correspondant à leurs propres besoins et refléter les valeurs de la communauté. Ils peuvent redéfinir les programmes pour répondre à ces besoins et adopter des normes

- Le Ministre conserve la même obligation de rendre compte au Parlement.
  - Les bandes indiennes ont la possibilité de modifier et de reformuler des programmes financés par le gouvernement fédéral pour mieux répondre aux besoins et aux priorités de leurs communautés pourvu que les critères essentiels des programmes soient respectés.
  - Les bandes peuvent en toute liberté transférer les fonds d'un programme à un autre, à l'exception des fonds d'immobilisation qui ne peuvent être transférés aux activités de fonctionnement et d'entretien.
  - Il est possible de conclure, pour une période d'au plus cinq ans, des accords qui sont assujettis aux affectations annuelles de crédits.
- Par les modes optionnels de financement, le gouvernement fédéral répond aux aspirations et aux désirs des peuples indiens d'un bout à l'autre du pays. Il modifie les liens entre les bandes indiennes et le MAINC en accordant une plus grande latitude aux bandes indiennes pour gérer leurs propres affaires.
- Le Ministre conserve la même obligation de rendre compte au Parlement, mais la façon dont il remplit cette obligation est modifiée. Il devra dorénavant s'assurer que les conseils indiens qui participent à ce nouveau régime sont en mesure de gérer des ressources, peuvent rendre compte à leurs membres, possèdent un système d'établissement de rapports approprié (vérification étendue) sur l'utilisation des fonds, et se sont dotés d'un processus de mise en place de mesures correctives, selon le besoin.
- Les conseils indiens auront donc à rendre compte à leurs membres de l'élaboration des programmes et de la gestion des ressources, tout en étant, en même temps, comptables au Ministre pour l'utilisation prudente et efficace des ressources financières approuvées par le Parlement pour atteindre les objectifs généraux de la politique.



# Modèles optionnels de financement : un survol

Les modes optionnels de financement entraîneront des changements importants dans les pratiques administratives du ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien.

En novembre 1985, le Cabinet a approuvé une politique permettant aux conseils indiens de jouer un plus grand rôle dans la prestation de programmes financés par le gouvernement fédéral. Le Ministère a obtenu l'autorisation de conclure des accords de financement prévoyant le transfert aux conseils indiens de la responsabilité de la gestion des programmes. Plus tard, le Conseil du Trésor a approuvé les modalités du transfert de ces fonds. L'objectif est de transférer aux conseils indiens la responsabilité de la conception des programmes et de l'établissement des priorités, tout en faisant en sorte que les dirigeants indiens soient davantage comptables envers les membres de leurs bandes quant à la gestion des ressources et au développement de leur communauté. Ainsi, une nouvelle relation s'établira entre le Ministère et les peuples indiens.

## Principales caractéristiques

Les principales caractéristiques des modes optionnels de financement sont les suivantes :

- Le chef et le conseil de bande sont davantage imputables envers leurs membres.

deux conclu que cette situation était inacceptable et que des changements s'imposaient en matière d'autonomie des Indiens. Les modes optionnels de financement constituent l'une des méthodes allouant aux conseils indiens une plus grande autonomie dans la gestion des affaires de leurs communautés. Le Comité spécial (Penner) a recommandé trois types de mesures visant l'établissement de gouvernements indiens: ● Des amendements constitutionnels, pour enchaîner dans la constitution canadienne le droit des peuples indiens à l'autonomie gouvernementale; ● Une loi relative à l'autonomie gouvernementale des Indiens reconnaissant officiellement les Premières nations et établissant un cadre juridique pour leur fonctionnement; et ● Tout changement administratif ou politique que la législation actuelle permet et qui favoriserait l'autonomie gouvernementale des Indiens. Les modes optionnels de financement entrent dans la troisième catégorie des mesures suggérées par M. Penner. Les mesures de cette catégorie ne visent nullement à remplacer les mesures législatives ou constitutionnelles devant être prises pour établir l'autonomie gouvernementale des Indiens. L'élaboration d'une loi relative à l'autonomie gouvernementale et la mise au point d'un régime de financement qui s'appliquerait en vertu d'une telle loi ne font pas partie intégrante de cette initiative et seront traitées séparément. De même, les modes optionnels de financement ne remplacent nullement et ne font aucunement partie des droits à des gouvernements indiens obtenus par le biais du règlement de revendications globales. Les modes optionnels de financement donnent plutôt aux conseils indiens plus de pouvoirs pour assumer eux-mêmes la gestion de leurs propres affaires. Il est possible qu'un grand nombre de bandes désirent que la transition à l'autonomie gouvernementale s'exécute en deux phases, la première étant l'adoption de modes optionnels de financement et la deuxième, l'élaboration d'une loi relative à l'autonomie gouvernementale des Indiens. Il est toutefois à noter que le nouveau régime de financement est optionnel et ne constitue nullement une étape essentielle à l'élaboration d'une loi relative à l'autonomie gouvernementale des Indiens.

# Introduction

Depuis plusieurs années, les dirigeants indiens souhaitent que leur relation avec le gouvernement fédéral et les citoyens du Canada inclue la reconnaissance du droit des collectivités indiennes de gérer et de contrôler leurs propres affaires.

Au cours des années 70 et au début des années 80, le gouvernement fédéral s'est appliqué à redonner aux Indiens le contrôle des affaires de leurs communautés. Jusqu'à tout récemment, il s'est agi en grande partie de transférer aux conseils indiens la responsabilité d'administrer les programmes et les services gouvernementaux. Bien que ce processus ait contribué à ce que les programmes répondent mieux aux besoins de la communauté et ait aidé à développer, dans les communautés indiennes, des compétences en administration et en gestion, il ne laissait cependant aux Indiens que peu de pouvoirs réels et de marge de manœuvre au niveau de la conception et de la gestion des programmes et des services.

Les responsables des programmes gouvernementaux ne pouvaient que permettre aux conseils indiens d'administrer les programmes selon les exigences établies par le gouvernement fédéral et leur imposaient de sérieuses limites quant à la réaffectation à d'autres fins des fonds alloués. Par conséquent, les conseils indiens relevaient directement des ministères du gouvernement à qui ils devaient rendre compte de l'utilisation des fonds, alors que leur responsabilité vis-à-vis les membres de leur communauté était reléguée au second plan.

Le Comité spécial sur l'autonomie politique des Indiens dans son rapport publié en octobre 1983 (rapport Penner), puis le gouvernement canadien en réponse au Comité spécial, ont tous

## Avant-propos

Le présent guide donne un aperçu des modes optionnels de financement, en décrivant les objectifs et principales caractéristiques, ainsi que les processus et les méthodes de fonctionnement en cause.

Ce guide ne couvre pas les aspects techniques mais fournit plutôt aux gestionnaires et autres intéressés des renseignements de base visant à les aider à saisir toutes les possibilités qu'offrent les modes optionnels de financement. Veuillez prendre note que le terme « conseils indiens » dans ce texte comprend les bandes et les conseils tribaux.

De plus amples renseignements techniques sur ces modes de financement sont disponibles sur demande aux bureaux régionaux du ministère et à l'adresse suivante :

Modes optionnels de financement  
Affaires indiennes et du Nord Canada  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0H4  
Tél : (819) 994-0010

© Ministère des Approvisionnement et Services Canada

N° de catalogue: R34-3/1-1986  
ISBN 0-662-54169-3

QS-5221-010-BB-A1

Publié avec l'autorisation de  
l'hon. Bill McKnight, c.p., député,  
ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien,  
Ottawa, 1986.

# Table des matières

Avant-propos 3

Introduction 4

Modes optionnels de financement : un survol 6

Mise en œuvre des modes optionnels de financement 10

Relations interministérielles 13





# Alternative Funding Arrangements Modes optionnels de financement

Un guide

